

## Література

1. Конституція України. — К.: ЮРІНКОМ, 1996. — 79 с.
2. Рішення Конституційного Суду України щодо конституційності Закону України «Про рахункову палату Верховної Ради України» від 11 липня 1996 року // Урядовий кур'єр. — 1997. — 24 червня.
3. Куркін М.В., Понікаров В.Д. Ревізії та перевірки за зверненнями правоохоронних органів. Навчальний посібник. — Харків: Східно-регіональний центр гуманітарно-освітніх ініціатив, 2003. — 412 с.

Стаття надійшла до редакції 23.03.2007

УДК 331.108

Г.В. Назарова, д-р екон. наук, проф.,  
Харківський національний економічний університет

### АНАЛІЗ СОЦІУМУ КОРПОРАЦІЙ: АНТРОПОМОРФІЧНИЙ ПІДХІД

*АНОТАЦІЯ. На основі ідеї антропоморфізму запропоновано концепцію індивідуального характеру соціуму сучасних корпорацій. Розроблено методика аналізу типової поведінки персоналу певної корпорації з визначенням психологічного типу соціуму корпорацій, що є інструментом в управлінні персоналом та механізмом організаційно-управлінської реструктуризації.*

**КЛЮЧОВІ СЛОВА.** Корпорація, соціум, психологічний тип, антропоморфічний підхід, поведінка персоналу, методика аналізу, управління персоналом.

Соціально-економічний аспект є невід'ємною складовою процесів управління корпораціями і визначається економічним базисом суспільства, насамперед формою власності, організаційно-правовим статусом підприємства, стосунками із зовнішнім середовищем, корпоративною культурою, відображаючи різноманітність змісту цих відносин. Соціум сучасних корпорацій слід розглядати як різновид соціальної системи, який має специфічну структуру і характеристики, об'єднання учасників корпоративних відносин (груп та індивідів), що спільно досягають загальних та власних цілей і діють на основі певних правил та принципів корпоративної поведінки.

Людину, що соціальну істоту в суспільстві та системі господарювання, розглядало як об'єкт вивчення чимало українських і

закордонних науковців, а саме В.М.Геєць, О.В.Данчева, Ю.М.Швалб, А.І.Кредісов, Є.Г.Панченко, Д.Гібсон, Д. Іванцевич, Д.Доннелі, Ю.Б.Іванов [1; 2; 3; 4; 5]. Але всі давали надто узагальнений опис поведінки людини в соціумі. Найбільш розширену класифікацію психологічних типів людини запропонували у своїх дослідженнях швейцарський фізіолог Карл Джунг та американські соціологи Кетрін Бриггс і Ізабель Бриггс-Майерс [6; 7]. Їхня класифікація побудована на чотирьох парах конфронтаційних тенденцій: екстравертність (Е) — інтровертність (І); сприйняття (С) — передчуття (П); міркування (М) — відчуття (В); оцінювання (О) — усвідомлення (У).

Дане дослідження спрямовано на ідентифікацію соціуму на основі теорії особистості. Концепція ідентифікації індивідуального характеру соціуму сучасних корпорацій ґрунтується на ідеї антропоморфізму, тобто на проведенні аналогії між індивідуумами й організаціями та наділенні організацій властивостями, які притаманні психологічним типам особистостей.

На основі типології особистостей І. Бриггс-Маєрс визначимо соціум корпорації як єдиний соціальний «організм», що має певний характер, поведінку, тип реакції на зміни, та дамо вербальні описи характеристик кожного з типів, зручні для використання в практиці менеджменту.

Проведення аналогії характеру та поведінки організації й індивідів є неадекватним без введення певних припущень. Не можна забувати, що індивідууми — біологічні істоти, тоді як організації — соціальні утворення. Індивідууми мають скінченну тривалість життя і біологічно обґрунтований життєвий цикл, тоді як організації можуть бути ліквідовані через рік або існувати кілька сторіч, при цьому їм властиві процеси перетворення, злиття, поділу, приєднання, розширення та скорочення. Характер організацій, організаційна поведінка, міжособистісні та міжгрупові відносини залежать від психологічного типу соціуму корпорації.

У табл. 1—4 дано характеристику соціуму корпорації за параметрами «інтровертність — екстравертність», «сприйняття — передчуття», «міркування — відчуття», «оцінювання — усвідомлення».

*Таблиця 1*

**ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАЦІЙ ЗА ПАРАМЕТРОМ «ІНТРОВЕРТНІСТЬ — ЕКСТРАВЕРТНІСТЬ»**

Інтровертність	Екстравертність
Закриті межі	Відкриті межі
Обмежений доступ персоналу до прийняття рішень	Колективне прийняття рішень
Одержання згоди колективу вже після ухвалення рішення керівництвом	Швидка реакція на середовище та можлива зміна рішень
Розробка єдиної лінії поведінки	Кілька ліній поведінки та можливих рішень
Довіра до письмових комунікацій	Довіра до усних комунікацій
Заохочення міжвідомчої недовіри персоналу	Заохочення співробітництва між відділами
Призначення керівниками тільки членів організації	Залучення зовнішніх консультантів і керівників
Девіз «Відповідь усередині організації — ми тільки повинні її зрозуміти»	Девіз «Відповідь поза організацією — ми тільки повинні її знайти»

*Таблиця 2*

#### **ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАЦІЙ ЗА ПАРАМЕТРОМ «СПРИЙНЯТТЯ — ПЕРЕДЧУТТЯ»**

Сприйняття	Передчуття
Фокус на деталях	Фокус на загальній картині
Увага до конкретних даних	Увага до загальних тенденцій
Перевага щодо стійких процедур	Нехтування жорстким регламентом
Покрокова зміна ситуації	Зміна парадигми
Тракування майбутнього як розширення сьогодення	Віра в те, що майбутнє можна створити самотужки
Досягнення конкретних цілей, виконання планів	Дотримання місії і призначення
Довіра до досвіду і компетентності	Довіра до інтуїції і творчості
Тенденції до функціональної структуризації	Застосування командної роботи

Девіз «Змінювати структуру»	Девіз «Змінювати переконання»
-----------------------------	-------------------------------

*Таблиця 3*

**ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАЦІЙ ЗА ПАРАМЕТРОМ «МІРКУВАННЯ — ВІДЧУВАННЯ»**

Міркування	Відчування
Прийняття рішень на основі прийнятих принципів	Прийняття рішень на основі прийнятих цінностей
Раціональна модель	Модель людських відносин
Мета ефективність на основі раціональності	Мета ефективність на основі гармонії
Заохочення критики	Заохочення мотивації
Персонал повинен виправдовувати очікування	Персонал повинен прагнути до вдосконалення
Девіз «Добре ставитися до роботи»	Девіз «Добре ставитися до колективу»

*Таблиця 4*

**ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАЦІЙ ЗА ПАРАМЕТРОМ «ОЦІНЮВАННЯ — УСВІДОМЛЕННЯ»**

Оцінювання	Усвідомлення
Реалізація прийнятих рішень	Невпевненість у прийнятих рішеннях
Обмежена інформація	Постійне збирання інформації
Встановлення специфічних стандартів	Дотримування загальних стандартів
Детермінований підхід до управлінської ситуації	Імовірнісний підхід до управлінської ситуації
Засудження неудач	Терпиме ставлення до неудач
Девіз «Раціонально оцінити ситуацію»	Девіз «Не прогавити можливість»

Сформовані чотири пари протилежних тенденцій є базою для визначення на їх основі шістнадцяти психологічних типів, до яких можна віднести той чи інший соціум корпорації (рис. 1).

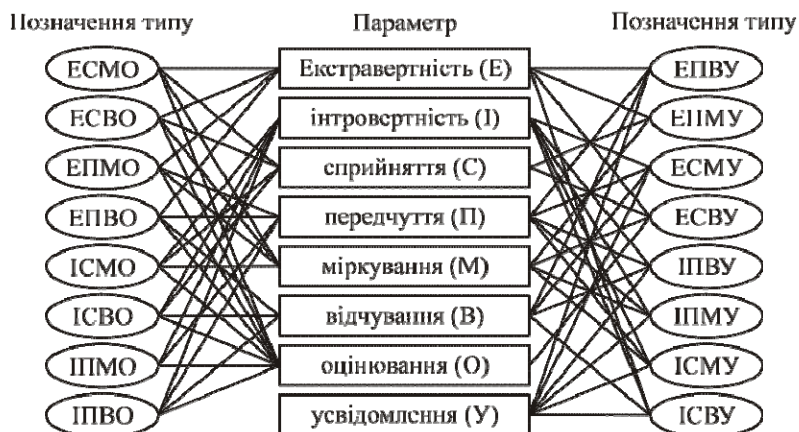


Рис. 1. Психологічні типи соціумів корпорацій

Для опитування персоналу було розроблено анкету, яка стосується оцінки таких параметрів, як фірма, клієнти, продукція, інновації, структури, відносини, стандарти, творчість, еволюційні та революційні зміни, пріоритети, можливості, стабільність, розвиток, партнерство, самостійність, сьогодення та майбутнє корпорації. Спеціальна обробка результатів опитування дозволяє віднести досліджуваній соціум до одного з 16 типів, стислий вербальний опис яких наведено нижче.

1.ЕСМО-соціум: екстравертність (Е) — сприйняття (С) — міркування (М) — оцінювання (О). Корпорації такого типу, як правило, мають великий розмір і жорстку ієрархічну структуру з великим ступенем централізації влади, формалізації та стандартизації процедур. Розвиваються такі організації повільно і більше схильні до стратегії стабілізації, ніж зростання. ЕСМО-організації мають тенденцію до збереження ринків, клієнтів, персоналу і добре працюють в умовах стабільності. Такі організації важко змінити, так само, як важко позбутися звичок, особливо якщо ці звички існують тривалий час, підтримуються постійним персоналом і формалізовані у вигляді правил, інструкцій, положень. Як правило, це великі корпорації з переважно інсайдерським контролем, великі пакети яких не вистав-

ляються на торги на фондових біржах. Існування в подібній стадії неможливо підтримувати нескінченно, як не можуть бути постійно стабільними і незмінними ринковий попит та пропозиція.

2.ЕСВО-соціум: екстравертність (Е) — сприйняття (С) — відчуження (В) — оцінювання (О).

Ці організації орієнтовані на ринок, але їх клієнтура постійна, і продукція традиційна. Як правило, внутріорганізаційний клімат сприятливий для спільної роботи, тому що керівництво піклується про лояльних і відданих корпорації людей, які виявляють свої здібності в межах їхньої компетенції (але не більше). ЕСВО-організації не схильні до ризиків і невизначеності. Керівництво організації воліє пристосовуватися до наявних умов, а не створювати щось нове, а якщо вносить зміни в роботу, то поступово і з використанням накопиченого досвіду. Такий тип притаманний корпораціям із традиційно інсайдерською, навіть сімейною структурою власності.

3.ЕПМО-соціум: екстравертність (Е) — передчуття (П) — міркування (М) — оцінювання (О).

Організації усього типу діють рішуче в будь-яких ситуаціях, що може бути перевагою і недоліком. Сильним боком є розробка стратегії на основі інтуїтивного розуміння ситуації і цілеспрямована її реалізація. Слабкий бік — це нерозуміння і неухважність до деталей стратегії та людських забоганок працівників, які повинні її реалізувати. Можна сказати, що ці організації догматичні, працюють за схемами чи моделями. На етапі реорганізації і змін такі організації швидко можуть перетворити хаос у порядок, незважаючи на втрати і використовуючи всі засоби. ЕПМО-організації добре планують зміни, хоча ці плани несприйнятливі до «слабких сигналів» і неоднозначної інформації. Часто процес планування затягується, але якщо стратегію прийнято, її зміна сприймається болісно.

4.ЕПВО-соціум: екстравертність (Е) — передчуття (П) — відчуження (В) — оцінювання (О).

Цей тип організації характеризується динамічним, позитивним, енергійним стилем поведінки, кращою адаптацією до змін. Одна з основних характеристик — це високий ступінь міжособистісної і міжгрупової взаємодії. Велика увага приділяється створенню та підтримці організаційної культури, дотриманню корпоративних етичних норм. Лідером в ЕПВО-організації часто є харизматичний індивідуум, який створює навколо себе команду. Велика увага та час приділяється зв'язкам із громадськістю, з місцевою адміністрацією, пресою. Негативним аспектом є часткова втрата почуття реальності в стратегії таких організацій. Іншою

негативною рисою є велика залежність від обов'язковості і відповідальності працівників, що не завжди можливо в умовах розуміння чи заохочення людських забаганок і потреб.

5.ЕПВУ-соціум: екстравертність (Е) — передчуття (П) — відчуження (В) — усвідомлення (У).

Такі організації мають тенденцію потрапити до двох категорій: творчих організацій, що розвивають нові ідеї або створюють нову продукцію, й ідеалістичних організацій, що зосереджуються на розвитку, обслуговуванні чи освіті людей. У кожному разі, такі організації бачать свою місію в роботі з людьми і для людей. Такі організації часто спеціалізуються на інноваційній діяльності і не бояться експериментувати з новими ідеями та проектами. Рішення приймаються колективно, враховується думка і голос кожного. Люди, які працюють у таких організаціях, прагнуть бачити кращі риси в кожному співробітнику. Але є в цьому і тіньовий бік: болісних і складних проблем усі намагаються уникати, що часто створює приховані конфлікти, які затягуються. У таких випадках, характеристики персоналу можуть змінюватися на протилежні — оптимізм на песимізм, довіра на недовіру, відвертість на замкнутість.

6.ЕПМУ-соціум: екстравертність (Е) — передчуття (П) — міркування (М) — усвідомлення (У).

Такі організації найкраще пристосовані для розв'язання складних проблем, оскільки саме важкі і невирішені задачі є стимулом для їх існування і розвитку, а не матеріальна вигода. Якщо організація працює в сфері бізнесу, де оплачують нові ідеї, проекти на їх ранній стадії реалізації, організація може процвітати. Ці організації рідко коли будуються за ієрархічним принципом. Влада більше експертна а не легітимна, базована на інтелекті і творчому потенціалі, а не на посаді, у результаті чого відносини керівництва та працівників більше схожі на відносини колег або партнерів.

7.ЕСМУ-соціум: екстравертність (Е) — сприйняття (С) — міркування (М) — усвідомлення (У).

Незалежно від формального бізнесу такі організації, імовірно, матимуть підприємницький стиль. ЕСМУ-організація має здатність керувати зовнішнім середовищем на основі вивчення ринку, швидких дій, неформальної структури. Ринок інстинктивно розглядається як ситуація, повна нерозв'язаних проблем і потреб, що повинні бути задоволені. Слабка зацікавленість людськими відносинами і непоінформованість про внутрішні проблеми може призвести до недооцінки потреб і очікувань працівників, що по-

тім дасться в знаки у спокійному, безкризовому періоді. Такі організації не зацікавлені в стабільності і довговічності, однак вони добре себе зарекомендували в царині високих технологій, ризикових підприємств.

8.ЕСВУ-соціум: екстравертність (Е) — сприйняття (С) — відчуження (В) — усвідомлення (У).

Жоден тип організації не може так повно і швидко задовольнити запити і потреби клієнтів, як ЕСВУ-організації. Цей вид організації намагається також задовольнити матеріальні і моральні потреби своїх працівників, розглядаючи роботу більше як п'єсу, актори якої повинні грати з натхненням. Дружні відносини повинні виявлятися навіть у змаганні — так, ніби співробітники є гравцями однієї команди. ЕСВУ-організації прагнуть до створення доброго враження від себе, підтримуючи широкі зв'язки з громадськістю і піклуючись про імідж. Як правило, зміни мають характер «косметичних» операцій, покликаних поліпшити зовнішнє враження, а не усунути реальні проблеми.

9.ІСМО-соціум: інтровертність (І) — сприйняття (С) — міркування (М) — оцінювання (О). Це найбільш стійкий і закритий тип організацій, що приділяє велику увагу внутрішній стабільності і незмінності центру влади, однак, якщо зовнішній імпульс до змін досить великий, зміни, аж до руйнування, можуть відбутися дуже швидко. Основою стабільності і надійності є закритість від впливу зовнішнього середовища. Ресурси фірми, а також залучені кошти використовуються раціонально, без ризиків і втрат. Такі фірми дотримуються захисної стратегії, докладаючи зусиль для збереження всього, що вважають важливим — фінансового, матеріального, інтелектуального капіталу, історичної спадщини, накопичених знань, довіри суспільства. Дотримуючись своїх принципів, такі організації можуть вижити тільки в стабільних умовах і на стабільних ринках. Такі організації мають ієрархічну структуру і догматичний стиль управління.

10.ІСВО-соціум: інтровертність (І) — сприйняття (С) — відчуження (В) — оцінювання (О). Ці організації добре виконують роботу, що має велику фінансову, матеріальну або соціальну значимість, особливо якщо цей бізнес спирається на досить тривалий минулий досвід. Інтровертність, властива таким організаціям, поєднується з дбайливим ставленням до працівників і клієнтів, розумінням їхніх проблем, потреб і примх. Але ці потреби повинні бути підтримані загальнолюдськими, культурними, етичними цінностями, тільки тоді організація задовольняє їх. Організація робить для працівників стільки, скільки вони роблять



для неї. Проте є і негативний бік цієї уваги. Постійно відбувається свого роду «емоційна інвентаризація», за якої перевіряється лояльність працівника, складається невидиме досє на кожного, відслідковується його внесок у загальну справу.

11.ПМО-соціум: інтровертність (І) — передчуття (П) — міркування (М) — оцінювання (О). Ці організації незалежні, мають інноваційний характер діяльності і вважають себе унікальними. Це дозволяє їм найкраще виявити себе в інтелектуальній і науковій сфері, де необхідно створити і реалізувати нову оригінальну ідею, продукцію, послугу. Тип влади має експертний прагматичний характер, що спирається на професіоналізм, досвід, знання, інформацію. Такі організації часто є піонерами у високотехнологічних галузях, за якими ідуть інші, менш інноваційні, але практичніші організації. Сильний бік таких організацій — це стратегія, слабкий — тактика. Потенціал ПМО-організацій більше інтелектуальний і раціональний, ніж творчий та артистичний.

12.ПВО-соціум: інтровертність (І) — передчуття (П) — відчуття (В) — оцінювання (О). У цих організацій є свої чітко встановлені цілі і цінності, у які вони вірять і які вони підтримують. Якщо ці цінності втрачаються чи компрометуються, потенціал організації падає. Люди є дуже важливим капіталом, тому людські відносини перебувають у центрі уваги керівництва, хоча зовні це може виявлятися не так явно й емоційно. Створення гармонії та узгодженості в колективі, своєчасне залагодження конфліктів, підтримка добрих людських відносин вимагає великих зусиль, витрат часу і коштів, але є важливим для виживання організації. ПВО-організації добре ставляться до змін і реформ, якщо вони відповідають їх цінностям, місії і баченню.

13.ПВУ-соціум: інтровертність (І) — передчуття (П) — відчуття (В) — усвідомлення (У). Це організації, що постійно вдосконалюються, шукають нову продукцію, нові ринки, нові форми існування. При цьому не обов'язково, щоб усе це було конкурентоспроможними, головне — це «змінити життя на краще». Для зовнішнього світу внутрішні цілі часто закриті і незрозумілі, хоча взяті на себе зобов'язання такі фірми виконують чесно. Слабкий бік — це відмова від формальних процедур і організаційних систем. ПВУ-організації вважають своєю перевагою створення концепції людських цінностей і системи довіри, втіленої в психологічній теорії про вигоди позитивної поведінки і ставлення до роботи, що відповідає створеному образу. У таку категорію частіше потрапляють неприбуткові організації, що

спеціалізуються на соціальних реформах, захисті навколишнього середовища, суспільних проектах.

14.ПМУ-соціум: інтровертність (І) — передчуття (П) — міркування (М) — усвідомлення (У). Це один з найбільш творчих організаційних типів. Внутрішні механізми реалізації проектів побудовані більше на інтуїтивних і логічних методах, ніж на стандартних процедурах. Такі організації йдуть своїм власним шляхом, не входячи в контакт з іншими, не беручи участі в асоціаціях, союзах, будь-яких видах партнерства. Не погоджуючи свою продукцію з наявною на ринку, фірма ризикує пройти вже пройдений шлях, тобто «винайти велосипед» або намагатися реалізувати ідею, що є нездійсненною. ПМУ-організації самі планують свої зміни і реформують себе та свою діяльність, однак вони заперечують і опираються реформам, нав'язаним зовнішнім середовищем.

15.ІСМУ-соціум: інтровертність (І) — сприйняття (С) — міркування (М) — усвідомлення (У). Ці організації не довіряють ієрархії і формальній владі. Їх філософія орієнтована на правило «роби те, що хочеш». Насолода своїм характером, спонтанністю стратегії, підприємницькою сутністю, готовність до ризикових проектів — ось основні риси ІСМУ-організацій. Зміни до кращого, виробництво кращої продукції або якісніших послуг приносять почуття задоволення працівникам. ІСМУ-організації частіше мають так звану «парасолькову» структуру, коли організаційний центр збирає здібних, ініціативних виконавців, які самостійно пропонують клієнтам плоди своєї праці.

16.ІСВУ-соціум: інтровертність (І) — сприйняття (С) — відчуття (В) — усвідомлення (У). Цей тип організації призначений для об'єднання індивідуальних виконавців у якомусь мистецтві або ремеслі, яким деякі питання легше вирішувати разом, але в цілому працюється краще самостійно. Влада не являє собою ієрархію, й організаційна структура більше нагадує осередки певної діяльності, оточені і підтримувані вільною мережею послуг. Взаємодії і взаємини в організації мають прагматичний характер, виходячи з конкретних ділових потреб і пропозицій усередині мережі. У цілому, ІСВУ-організація — свого роду антиорганізація. Вона працює найкраще, коли є частиною набагато більшої організації, яка може підтримати і розвивати її. Якщо такий союз існує сам по собі, то він недовговічний, проте, після його ліквідації він відроджується в новій формі, і такі цикли постійно повторюються.

У висновку слід сказати, що запропонована методика визначення типової психологічної поведінки персоналу певної корпорації є інструментом в управлінні трудовим колективом та механізмом організаційно-управлінської реструктуризації при змінах у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Визначивши психологічний тип соціуму, керівництво корпорації зможе проаналізувати стан організаційної поведінки персоналу та спрогнозувати позитивні і негативні реакції на впровадження реформ, що зумовить їх підтримку чи гальмування колективом.

### *Література*

1. *Гесць В.М.* Соціогуманітарні складові перспектив переходу до соціально орієнтованої економіки в Україні // *Економіка України*. — №1, 2 — 2000. — С. 4—12.
2. *Данчева О.В., Швалб Ю.М.* Практична психологія в економіці та бізнесі. — К.: Лібра, 1999. — 270 с.
3. *Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А.* Менеджмент для керівників. — К.: Т-во «Знання», КОО, 1999. — 556 с.
4. *Гибсон Д., Иванцевич Д., Доннели Д.* Организации: поведение, структуры, процессы: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 662 с.
5. *Іванов Ю.Б., Назарова Г.В.* Модель людини в соціальній структурі корпорації // *Збірник наукових праць Українського державного морського технічного університету*. — Миколаїв: УДМТУ — 2004. — № 1 (394). — С. 201—210.
6. *Bridges W.* The character of organizations: using personality type in organization development. — Davies-Black Publishing, California, 2000. — 155 p.
7. *Бригс-Майерс И., Мак-Колли М., Хэммер А.* Типология Майерс-Бригс: психология индивидуальных различий // Под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер. — М.: НОУ Моск. психо-социальный институт, 2002. — 775 с.

Стаття надійшла до редакції 02.03.2007

УДК 316.3

*Т. Ю. Нечитайло*, аспірантка,  
Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України